



KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU  
Liiketalouden koulutusohjelma

Elina Paakkunainen

PEREHDYTTÄMINEN POHJOIS-KARJALAN OSUUSPANKIN  
PÄIVITTÄISTIIMISSÄ

Opinnäytetyö  
Joulukuu 2014

	<p><b>OPINNÄYTETYÖ</b>  <b>Joulukuu 2014</b>  <b>Liiketalouden koulutusohjelma</b></p> <p>Karjalankatu 3  80200 JOENSUU  +358 50 441 2229</p>
<p>Tekijä(t)  Elina Paakkunainen</p>	
<p>Nimeke  Perehdyttäminen Pohjois-Karjalan Osuuspankin päivittäistiimissä</p> <p>Toimeksiantaja  Pohjois-Karjalan Osuuspankki</p>	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli luoda perehdyttämisopas Pohjois-Karjalan Osuuspankin päivittäistiimin kassapalveluun. Perehdyttämisopas toimii sekä uuden työntekijän perehdyttämisen tukena, että kaikkien työntekijöiden oppaana, johon on koottu yhteiset pelisäännöt ja toimintatavat. Perehdyttämisoppaasta on julkaistu vain sisällysluettelo, ja muuten se jätettiin toimeksiantajan pyynnöstä salaiseksi.</p> <p>Opinnäytetyö oli toiminnallinen opinnäytetyö ja se toteutettiin havainnoimalla pankin työympäristössä ja tutustumalla kirjallisuuteen ja pankin sisäiseen koulutusmateriaaliin. Lisäksi suoritettiin kvalitatiivinen tutkimus haastattelemalla pankin päivittäistiimin toimihenkilöitä. Haastattelujen tuloksia hyödynnettiin perehdyttämisoppaan suunnittelussa.</p> <p>Opinnäytetyöraportissa on käsitelty laajemmin perehdyttämiseen liittyvää teoriaa ja finanssitoiminnan perusteita. Lisäksi on pohdittu, millainen merkitys perehdyttämisellä on finanssialalla. Opinnäytetyöraportti tukee perehdyttämisopasta ja perehdyttämisopas kuvaa opinnäytetyön teoriaa käytännössä.</p>	
<p>Kieli  suomi</p>	<p>Sivuja 37  Liitteet 2  Liitesivumäärä 3</p>
<p>Asiasanat  perehdyttäminen, finanssitoimiala, henkilöstöjohtaminen, asiakaspalvelu</p>	

 <b>Karelia</b> UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES	<b>THESIS</b> <b>December 2014</b> <b>Degree Programme in Business Economics</b> Karjalankatu 3 FI 80200 JOENSUU, FINLAND +358 50 441 2229
Author(s) Elina Paakkunainen	
Title Employee Orientation into Daily Banking Services in Pohjois-Karjalan Osuuspankki  Commissioned by Pohjois-Karjalan Osuuspankki	
Abstract  <p>The aim of this thesis was to create an orientation guide for cash service personnel of the daily banking services team in Pohjois-Karjalan Osuuspankki. The orientation guide will be used in new employee orientation as well as a manual for all bank officers. The orientation guide is kept confidential at the request of the commissioning bank and only the contentpage is published.</p> <p>The thesis was practice-based and the material was collected by observing the working environment, exploring relevant literature and analysing the internal trainingmaterials of the bank. In addition qualitative research was conducted by interviewing the officers in the daily banking services unit. The research results were used to design the orientation guide.</p> <p>The thesis report discusses the theoretical aspects of employee orientation and the basics of the financing industry. Moreover, the report deliberates the importance of employee orientation in the finance sector. The thesis report gives support to the orientation guide and the orientation guide reflects the theoretical framework of the thesis in practice.</p>	
Language Finnish	Pages 37 Appendices 2 Pages of Appendices 3
Keywords employee orientation, finance sector, human resources management, customer service	

# Sisältö

1	Johdanto .....	5
1.1	Aihe ja lähtökohdat .....	5
1.2	Toimeksiantaja: Pohjois-Karjalan Osuuspankki .....	5
1.3	Opinnäytetyön toteutus ja menetelmät .....	6
1.4	Opinnäytetyön tavoitteet .....	6
2	Perehdyttäminen.....	7
2.1	Mitä on perehdyttäminen?.....	7
2.2	Perehdyttämisen vastuut.....	8
2.3	Perehdyttämisen osa-alueet.....	9
2.4	Perehdyttämisen mallit ja roolit .....	10
2.5	Perehdyttämisen tavoitteet .....	12
2.6	Perehdyttämisen tärkeys.....	13
2.7	Hyvä perehdyttäjä .....	14
3	Finanssitoiminnan periaatteet.....	16
3.1	Finanssi- ja pankkitoiminta .....	16
3.2	Vastuullisuus .....	17
3.3	Hyvä pankkitapa.....	17
3.4	Pankkisalaisuus .....	19
3.5	Asiakkaan tunteminen .....	19
3.6	Riskiperusteinen arviointi .....	21
3.7	Rahanpesun ja terrorismin rahoituksen estäminen.....	22
3.8	Ilmoitus- ja selonottovelvollisuus .....	23
4	Perehdyttämisen merkitys finanssialalla .....	25
4.1	Asiakaspalvelu kilpailutekijänä .....	25
4.2	Henkilöstöjohtamisen tärkeys .....	26
4.3	Palvelukulttuuri, sisäinen markkinointi ja tiimityöskentely.....	27
5	Tutkimus: Perehdyttäminen Pohjois-Karjalan Osuuspankin päivittäistiimissä .....	29
5.1	Tutkimuksen toteutus ja tutkimusmenetelmät .....	29
5.2	Validiteetti ja reliabiliteetti .....	30
5.3	Tutkimuksen eettisyys.....	30
5.4	Tulokset.....	31
5.5	Kehitysideoita .....	33
6	Perehdyttämisopas Pohjois-Karjalan Osuuspankin päivittäistiimiin .....	34
7	Pohdinta .....	35
7.1	Opinnäytetyöprosessi .....	35
7.2	Tavoitteiden saavuttaminen .....	36
	Lähteet.....	37

## Liitteet

Liite 1 Tutkimuskysymykset

Liite 2 Perehdyttämisoppaan sisällysluettelo

# **1 Johdanto**

## **1.1 Aihe ja lähtökohdat**

Opinnäytetyöni aiheena on Perehdyttäminen Pohjois-Karjalan Osuuspankissa. Sain idean perehdyttämisoppaan tekemisestä tradenomiopintojeni työharjoittelun aikana. Pankin päivittäistimillä ei vielä ollut perehdyttämisopasta, ja sille oli todellinen tarve. Tekemäni perehdyttämisopas on osa tätä opinnäytetyötä, mutta se jää salaiseksi toimeksiantajan kanssa sovitun mukaisesti. Oppaasta on julkaistu vain sisällysluettelo, joka on opinnäytetyön liitteenä. Opinnäytetyön teoriaosuus käsittelee perehdyttämistä ja pankkitoimialaa, joihin tekemäni perehdyttämisopas liittyy käytännössä. Pankkitoiminta on tarkasti säänneltyä, ja sitä ohjaavat monet lait ja asetukset, joten on tärkeää, että keskeisimmät säännökset ja toimintatavat on kirjattu yhteen oppaaseen työn tekemisen tueksi.

## **1.2 Toimeksiantaja: Pohjois-Karjalan Osuuspankki**

Pohjois-Karjalan Osuuspankki aloitti toimintansa 1.4.2014, kun Joensuun Seudun Osuuspankki ja Juuan Osuuspankki yhdistivät toimintansa. Pohjois-Karjalan Osuuspankki on osa Suomen johtavaa finanssiryhmää, OP-Pohjolaa, ja se toimii maakunnallisena aluepankkina. OP-Pohjola-ryhmän tavoitteena on, että jokaisessa maakunnassa toimii vähintään yksi aluepankki. Pohjois-Karjalan Osuuspankki työllistää lähes 100 pankki- ja vakuutusalan ammattilaista, ja sen konttorit sijaitsevat Joensuussa, Kontiolahdella ja Juuassa. (OP-Pohjola 2014)

Pohjois-Karjalan Osuuspankki tarjoaa henkilö- ja yritysasiakkailleen laaja-alaiset finanssipalvelut. Asiakkaita palvelee niin päivittäisissä pankki- ja vakuutusasioissa, rahoitus- ja sijoitusasioissa, maksuliikeasioissa, lakiasioissa kuin kiinteistönvälitysasioissakin. Pohjois-Karjalan Osuuspankki on vakavarainen pankki, ja sillä on vahva markkinaosuus maakunnassa. Pankkitoiminnan volyymi on yli 1,5 miljardia euroa. Pankilla on lähes 53 000 asiakasta, joista noin 22 000 on pankin omistajajäseniä. (OP-Pohjola 2014)

Pankin toiminta perustuu osuustoiminnallisuuteen ja jokaisella omistajajäsenellä on äänioikeus vaikuttaa pankin toimintaan. Ylin päätöksentekovalta on 38 jäsenen muodostamalla edustajistolla, jonka pankin asiakasomistajat ovat valinneet. Pankilla toimii lisäksi edustajiston valitsema hallintoneuvosto, joka valvoo pankin ja sen johdon toimintaa. Hallintoneuvoston tärkeimpiin tehtäviin kuuluu pankin hallituksen ja toimitusjohtajan valinta. Hallitus päättää niistä asioista, jotka eivät lain tai sääntöjen mukaan kuulu ylemmille elimille, toimitusjohtajalle tai pankin toimivalle organisaatiolle. (OP-Pohjola 2014)

### **1.3 Opinnäytetyön toteutus ja menetelmät**

Opinnäytetyö on toiminnallinen opinnäytetyö ja se toteutetaan havainnoimalla pankin työympäristössä ja tutustumalla kirjallisuuteen ja pankin sisäiseen koulutusmateriaaliin. Lisäksi perehdyttämisoppaan suunnittelun tueksi on tarkoitus tehdä pienimuotoinen kvalitatiivinen tutkimus haastatteleamalla eri toimihenkilöitä.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa on tarkoitus selvittää laajemmin perehdyttämistä ja pankkitoimialaa ja itse perehdyttämisopas tulee opinnäytetyön liitteeksi. Opas jää salaiseksi toimeksiantajan sisäiseen käyttöön ja siitä julkaistaan ainoastaan sisällysluettelo.

### **1.4 Opinnäytetyön tavoitteet**

Opinnäytetyön tavoitteena on tutustua tarkemmin perehdyttämiseen ja finanssitoiminnan perusteisiin ja tehdä perehdyttämisopas Pohjois-Karjalan Osuuspankin päivittäistiimin kassapalveluun. Perehdyttämisopas toimii jatkossa uuden työntekijän perehdyttämisen tukena, parantaa perehdyttämisen tasoa ja edesauttaa yhtenäisten toimintatapojen ja pelisääntöjen luomista kaikkien tiimin työntekijöiden kesken. Hyvä perehdyttämisopas edistää ja nopeuttaa uuden työn oppimista ja sitä kautta voi vaikuttaa palvelun laatuun ja asiakastytyväisyyteen sekä myynnin ja tuloksen kasvuun.

## 2 Perehdyttäminen

### 2.1 Mitä on perehdyttäminen?

Perehdyttäminen on henkilöstön ohjausta uuteen työtehtävään. Perehdyttäminen on suunnitelmallinen, useista toimenpiteistä koostuva prosessi, johon kuuluvat kaikki tutustuttamis-, ohjaus- ja opetusvaiheet uuden työtehtävän aloittamisen ja itsenäisen työskentelyn välillä. Perehdyttämisen tulisi olla osa yrityksen toimintasuunnittelua, sillä se on henkilöstön jatkuvaa kehittämistä ja kouluttamista, ja sen huolellinen suunnittelu ja toteuttaminen tukevat yrityksen menestymistä. Perehdyttäminen vaikuttaa henkilöstön osaamiseen ja toimintakykyyn, mutta myös motivaatioon ja työssä viihtymiseen. (Lepistö 1988, 6.)

Perinteisen perehdyttämisen rinnalle on tullut käsite uudistavasta perehdyttämisestä, jossa tärkeään asemaan nousee yrityksen uudistumiskyky. Uudistavassa perehdyttämisessä kiinnitetään huomiota roolien selkiyttämiseen, tulokkaaseen tutustuttamiseen ja yhteistyön rakentamiseen, jotka kaikki edistävät uudistumiskykyä ja työntekijöiden sitoutumista. Uudistava perehdyttäminen pyrkii huomioimaan ja edistämään kaikkia kolmea asiaa yhtäaikaaisesti. (Kjelin & Kuusisto 2003, 50–51.)

Perehdyttämistä ei voi kokonaan suunnitella ja hallita, sillä siihen liittyy aina avoin tilanne. Perehdyttäminen on kokonaisvaltainen prosessi, ja sen vaikutus perustuu niin perehdytyksen sisältöön kuin organisaation toimintatapaan. Yrityksen arvoista, päämääristä ja strategiasta kertominen uudelle työntekijälle ei yksinomaan riitä, vaan niiden mukaan tulee myös toimia. Perehdyttäminen on useimmiten uuden työntekijän ensikosketus organisaatioon, joten sillä on suuri merkitys työntekijän kokemukseen uudesta työstä ja työympäristöstä. Perehdytyksessä sisäistetyt toimintamallit siirtyvät työntekijän mukana muuhun organisaatioon ja käytäntöön.

(Kjelin & Kuusisto 2003, 45.)

Perehdyttäminen on tarpeellista muissakin tilanteissa kuin uuden työntekijän tullessa organisaatioon. Perehdyttämistä tarvitaan myös silloin, kun työntekijä vaihtaa roolia tai

työtehtävää organisaatiossa tai palaa pitkän poissaoloajan jälkeen töihin. Merkittävä muutos yrityksen toiminnassa tai esimerkiksi uusien työvälineiden tai palvelujen oppiminen vaativat myös työhön opastusta. (Kjelin & Kuusisto 2003, 164–165.)

Perehdyttäminen on pitkäaikainen prosessi, joka on kestoaltaan lyhimmillään yleensä samanpituisen kuin koeaika. Uuteen työyhteisöön asettuminen ja työn hallinnan saavuttaminen kestää yleensä tietotyössä ainakin puoli vuotta. Organisaation toiminnan luonne ja laajuus vaikuttavat luonnollisesti perehdyttämisen keston. Perehdyttämisen voidaan katsoa päättyvän silloin, kun sen tavoitteet on saavutettu. (Kjelin & Kuusisto 2003, 205.)

## **2.2 Perehdyttämisen vastuut**

Perehdyttämisen toteuttaminen ja organisointi ovat tulokkaan esimiehen vastuulla. Esimiehen tulee huolehtia erilaisista hallinnollisista asioista, esimerkiksi työsopimuksesta ja palkanmaksusta. Lisäksi hänen on varattava tarvittavat työvälineet ja kulkuoikeudet uudelle tulokkaalle, suunniteltava tulokkaan työtehtävät ja tavoitteet sekä nimettävä perehdyttäjä tai kummi ennen tulokkaan työn aloittamista. (Hokkanen, Mäkelä & Taatila 2008, 64.)

Esimiehen on kartoitettava uuden työntekijän osaaminen, varmistettava työn strategianmukaisuus ja luotava yhteistyö tulokkaan ja itsensä sekä tulokkaan ja muun työyhteisön välille. Perehdyttäminen on pitkäkestoinen prosessi, eikä esimies saa unohtaa tulokasta perehdyttämisen tiiviimmän alkuvaiheen jälkeen. Säännölliset arviointi- ja palautekeskustelut, esimerkiksi kuukausittain, ovat hyvä tuki tulokkaalle perehdyttämisen alkuvaiheen jälkeen. Ihannetapauksessa koko työyhteisö osallistuu perehdyttämiseen, mutta se ei useimmiten ole mahdollista esimerkiksi ajanpuutteen vuoksi. (Kjelin & Kuusisto 2003, 186–189.) On tärkeää, että työyhteisön muut työntekijät osallistuvat sen verran perehdyttämiseen, että he huomioivat uuden tulokkaan ja auttavat ja opastavat häntä parhaansa mukaan.

Työyhteisön tai tiimin sisältä voidaan nimetä joku toinen henkilö perehdyttäjäksi tai niin sanotuksi kummiksi. Perehdyttäjä tai kummi toimii uuden työntekijän



tukihenkilönä arjen työssä ja työympäristössä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 186.) Kummin tehtävänä on toivottaa tulokas tervetulleeksi työyhteisöön ja tutustuttaa hänet taloon ja työympäristöön. Kummin on hyvä valmistella työyhteisöä ennen uuden työntekijän tuloa kertomalla muille työntekijöille, kuka heidän tiimiinsä on tulossa ja milloin. (Hokkanen, Mäkelä & Taatila 2008, 64–65.)

Työyhteisöön, -ympäristöön ja – tehtäviin tutustumisen jälkeen vastuu perehtymisestä alkaa pikkuhiljaa siirtyä tulokkaalle itselleen. Työnopastuksessa kummi vastaa tulokkaan kysymyksiin ja pyrkii auttamaan ratkaisemaan ongelmia. Uusi työntekijä alkaa opetella ja tehdä työtehtäviään, joihin kummi antaa tukea ja ohjausta. Kummin tehtävänä on varmistaa, että uusi työntekijä on saanut tarvitsemansa koulutuksen ja läpikäy perehdyttämisen tarkistuslistan sekä seuraa sen etenemistä. Uudella työntekijällä on kuitenkin vastuu myös itsellään, ja hänen tuleekin aktiivisesti esittää kysymyksiä, hankkia tietoa ja tutustua organisaation toimintaan oma-aloitteisesti. (Hokkanen, Mäkelä & Taatila 2008, 66–67.)

### **2.3 Perehdyttämisen osa-alueet**

Perehdyttämisprosessi voidaan jakaa neljään eri osa-alueeseen: tiedottaminen ennen työn alkamista, työhön vastaanotto ja yrityksen toimintaan perehdyttäminen, työsuhdeperehdyttäminen ja työnopastus. Ennen työn alkamista uuden työntekijän tulee saada riittävästi tietoa työsuhteeseen liittyvistä asioista, esimerkiksi työtehtävistä, työsuhteen ehdoista sekä yhtiön toiminnasta ja tavoitteista. Lisäksi hänelle on hyvä kertoa, keneltä voi tarvittaessa kysyä lisätietoja. (Lepistö 1988, 7.)

Esimiehen tulee huolehtia uuden työntekijän vastaanottamisesta taloon. Tulokkaalle muodostuu ensivaikutelma uudesta työyhteisöstä, ja siksi tämä perehdyttämisen vaihe on erityisen tärkeä. Uuden työntekijän tulee tuntea itsensä tervetulleeksi ja hyväksytyksi yhteisöön. Ensimmäisinä päivinä tulokkaalle tehdään tutuksi uusi talo ja työyksikkö sekä sen toiminta ja henkilöstö. Esimiehen ja perehdyttäjän tulee pohtia etukäteen, mitä asioita esitellään missäkin järjestyksessä ja kuka asiat esittelee. (Lepistö 1988, 7.)

Työsuuhdeperehdyttämisessä käydään läpi työyksikön sijainti organisaatiossa, sekä sen toiminta, tehtävät ja tavoitteet. Lisäksi selvitetään työssä noudatettavat työajat ja aikataulut sekä yksikön toimintakäytännöt ja – tavat. Tulokkaalle esitellään työpaikan tilat, sekä työpaikkaa koskevat ohjeet ja säännöt. Uusi työntekijä tulee perehdyttää myös työsuojeluasioihin, kuten työturvallisuuslakiin, työehtosopimukseen ja työterveyshuoltoon, sekä tutustuttaa työsuojeluhenkilöstöön ja luottamusmiehiin. (Lepistö 1988, 9-10.)

Tärkeä osa perehdyttämistä on työnopastus, jossa tulokkaalle opetetaan työprosessi, työvälineiden ja laitteiden käyttö sekä työmenetelmät. (Lepistö 1988, 11.) Työnopastuksessa käydään läpi työpaikan olosuhteet, työn sisältö ja työvaiheet sekä työtä ohjaavat periaatteet. Työvälineiden ja laitteiden sijainnin ja käytön lisäksi on hyvä opastaa niiden ylläpito ja toimintaohjeet häiriötilanteissa. (Viitala 2013, 194.) Työnopastuksen tavoitteena on antaa uudelle työntekijälle työtehtävien hoitamiseen tarvittavat tiedot ja taidot sekä asenteelliset valmiudet. Työnopastuksen tulisi muodostaa tulokkaalle työstä sisäinen malli, joka johtaa taitavaan ja turvalliseen työsuoritukseen. (Lepistö 1988, 11.)

## **2.4 Perehdyttämisen mallit ja roolit**

Perehdyttämiseen liittyy vahvasti oppiminen ja perehdyttäminen voidaan organisoida erilaisten oppimisen ajatusmallien mukaan. Organisaation toiminnassa heijastuva ajatusmalli voi olla piilevä tai tiedostettu ja se näkyy perehdyttämisen lisäksi myös organisaation tavoissa jakaa tietoa ja kehittää osaamista. (Kjelin & Kuusisto 2003, 38.) Organisaatiossa olisi hyvä tiedostaa käytössä oleva oppimismalli, jotta perehdyttäminen voidaan suunnitella organisaation tavoitteellisia toimintamalleja tukevasti. Jos omaa oppimismallia ei ole tiedostettu, voidaan vahingossa vahvistaa sellaisia toimintatapoja, joista on tarkoitus luopua. Toimintaa voidaan kehittää organisaation ajatusmallit ymmärtämällä.

Perehdyttäminen on organisoitu useimmiten behavioristisen oppimismallin mukaan, missä kouluttaja toimii tiedon jakajana ja oppija tiedon vastaanottajana ja oppimisen sijaan puhutaan ennemminkin kouluttamisesta. Behavioristinen kouluttaja ei yleensä

huomioi oppijan yksilöllisyyttä tai aikaisempia kokemuksia, vaan keskittyy opetuksen suunnitteluun ja oppimistavoitteiden määrittelyyn. Behaviorismin mukaan oppimista havainnoidaan ulkoisesti ja jäsennetään mitattavina tietoina, taitoina ja asenteina. Tiedon muodostumista tai yksilön tunteita, arvoja ja ymmärrystä ei oteta juurikaan huomioon. Behavioristista mallia on arvosteltu paljon sen suorituskeskeisyyden ja kapea-alaisuuden vuoksi. Monissa organisaatioissa on kuitenkin nähtävissä behaviorismin vaikutuksia, esimerkiksi erilaisten kannustus-, palkkio- ja seurantajärjestelmien muodossa. (Kjelin & Kuusisto 2003, 40.)

Kognitiivinen oppimismalli nostaa esille kognitiivisten toimintojen, esimerkiksi muistin ja ajattelun, merkityksen oppimisessa. Kognitiivisesti suuntautunut henkilö on kiinnostunut siitä, mitkä asiat vaikuttavat oppimiseen, miten henkilö havaitsee asioita ja miten opittava asia ymmärretään. Skeemat eli kokemusten perusteella muodostuneet sisäiset mallit ja näkemykset liittyvät merkityksellisesti perehdyttämiseen ja oppimiseen. Skeemojen avulla henkilö havainnoi ja jäsentää tietoa. Perehdyttäessä kognitiivisen mallin mukaan korostetaan oppijan omia ajattelumalleja. (Kjelin & Kuusisto 2003, 41.)

Humanistisessa oppimismallissa korostetaan yksilöä ja oppimisen kokemuksellisuutta. Henkilön motivaatio, tarpeet, arvot ja itsetuntemus otetaan huomioon oppimisprosessissa. Työelämässä painotetaan kokemuksen merkitystä oppimisessa. Koulutuksella luodaan pohja osaamiselle, mutta työtehtävät opitaan ja ammattitaito kehittyy käytännön työkokemuksen myötä. Kokemus ei välttämättä yksinään johda oppimiseen, vaan se täytyy ymmärtää, jäsentää ja hyödyntää. Kokemuksellisen oppimisen korostaminen perehdyttämisessä näkyy runsaana työssä oppimisena. Humanistisesti suuntautunut henkilö kohtelee uutta työntekijää yksilöllisesti ja on kiinnostunut hänen aikaisemmista kokemuksista. (Kjelin & Kuusisto 2003, 41–42.)

Konstruktivistisessa oppimismallissa korostuvat oppijan omat kokemukset, aktiivisuus ja vuorovaikutus. Perehdyttämisprosessiin vaikuttavat uuden työntekijän henkilökohtainen tausta ja lähtökohdat, ja hänellä on suuri vastuu omasta oppimisestaan. Konstruktivistisessa perehdyttämisessä keskitytään pääasiassa laajoihin kokonaisuuksiin ja asioiden välisiin suhteisiin, eikä niinkään opetella yksityiskohtia.

Motivaation ja vuorovaikutuksen merkitys oppimiseen korostuu. (Kjelin & Kuusisto 2003, 43–44.)

## **2.5 Perehdyttämisen tavoitteet**

Perehdyttämisen perustavoitteena on antaa tulokkaalle perusvalmiudet uuteen työhön ja tehdä uudesta työntekijästä työyhteisön toimiva jäsen mahdollisimman pian (Kjelin & Kuusisto 2003, 46). Perehdyttämisellä pyritään luomaan myönteinen asennoituminen ja yhteistyö uuden työntekijän ja työyhteisön välille. Hyvä perehdyttäminen helpottaa uuteen työhön paneutumista, lyhentää uusien työtehtävien oppimisaikaa ja vähentää epävarmuutta sekä lisää työturvallisuutta. Onnistunut perehdyttäminen edesauttaa työntekijän aktiivisuutta ja itsenäisyyttä työskentelyssä ja mahdollistaa hänen kehittää itseään. (Lepistö 1988, 6.)

Perehdyttämisellä varmistetaan, että uusi työntekijä suuntaa työpanoksensa oikeisiin, hänelle tarkoitettuihin tehtäviin ja ymmärtää työroolinsa ja sen tavoitteet työyhteisössä (Kjelin & Kuusisto 2003, 53). Hyvä perehdyttäminen sopeuttaa uuden työntekijän joutuisammin työyhteisöön. Työntekijän kyvyt nousevat esille paremmin, ja hänen mielenkiintonsa ja vastuuntunto voivat kasvaa. Perehdyttämisen myötä myös ammattitaidon kehittyminen ja eteneminen helpottuvat. (Lepistö 1988, 11.)

Yksi perehdyttämisen keskeisistä tavoitteista on luottamuksen rakentaminen. Työyhteisön jäsenten välinen keskinäinen luottamus mahdollistaa tehokkaan yhteistyön ja lisää yhteisöllisyyttä. Tiedon jakaminen lisääntyy ja toiminta tulee sujuvammaksi, mitä enemmän on luottamusta. (Kjelin & Lepistö 2003, 149.)

Perehdyttämiseen liittyy tavoitteita myös työsuojelumielessä. Uusi työntekijä tutustutetaan työpaikan olosuhteisiin ja työsuojelumääräyksiin ja hänet opastetaan hyötymään työsuojeluorganisaatiosta. Hyvä perehdyttäminen vähentää tietämättömyydestä johtuvia tapaturmia ja sairastumisia. Työntekijä on tarkoitus opastaa ilmoittamaan havaituista vaara- ja uhkatilanteista sekä koneissa ja laitteissa ilmenevistä vioista. (Lepistö 1988, 9.)

Onnistunut perehdyttäminen tuo etuja esimiehelle ja yritykselle. Työhön liittyvien ongelmien ratkaisu helpottuu, ja esimieheltä säästyy aikaa. Uusi työntekijä opitaan tuntemaan paremmin ja hyvä yhteishenki edesauttaa rakentavaa yhteistyötä. Hyvä perehdyttäminen parantaa työn laatua ja tulosta. Se myös vähentää poissaoloja sekä henkilöstön vaihtuvuutta. Onnistunut perehdyttäminen vaikuttaa myönteisesti myös työpaikkaan ja työhön kohdistuvaan asenteeseen sekä motivaatioon. (Lepistö 1988, 12.)

Perehdyttämisen tavoitteena voidaan nähdä myös organisaation strategian ja päämäärien toteutumisen edistäminen, sillä perehdyttäminen on johtamista. Johtamisen ja perehdyttämisen tavoitteet ovat lähellä toisiaan: sisäinen tehokkuus, asiakkaan kokema laatu ja yrityksen tulos ymmärretään liiketoiminnallisiksi tavoitteiksi, mutta ne ovat yhtälailla myös perehdyttämisen tavoitteita. (Kjelin & Kuusisto 2003, 47–49.)

## **2.6 Perehdyttämisen tärkeys**

Laadukas perehdyttäminen voi tuoda yritykselle kilpailuetua muun muassa palvelun laadun parantuessa. Palvelun laatu kärsii tyypillisesti yritystoiminnan kasvaessa voimakkaasti tai henkilöstön vaihtuvuuden lisääntyessä, kun yhteiset toimintamallit puuttuvat. Perehdyttämisellä on merkittävä vaikutus palvelun laatuun. Huono perehdyttäminen heikentää uuden työntekijän toiminnan sujuvuutta ja aiheuttaa aikataulujen viivästymistä. Huonosta perehdyttämisestä johtuvat virheet tuovat reklamaatioita, jotka aiheuttavat kustannuksia ja voivat vahingoittaa yrityksen mainetta. Asiakkaat jakavat toisilleen kokemuksensa huonosta palvelusta paljon herkemmin kuin kokemuksensa hyvästä palvelusta. (Kjelin & Kuusisto 2003, 20–21.)

Asiakaspalvelussa toistuvat virheet heikentävät myös yrityksen uskottavuutta, mikä vaikuttaa niin myyntiin kuin henkilöstön sitoutumiseen ja motivaatioon. Useimmat työntekijät haluavat tehdä laadukasta työtä ja maine on monelle tärkeä asia. Palvelun laadun heikentyessä työmäärä yhtä työntekijää kohden lisääntyy ja mahdollomat työmäärät tai tehtävät vähentävät työhön sitoutumista, jolloin myös työn laadusta aletaan helpommin tinkiä. Työntekijän sitoutuneisuus yritykseen, työn tavoitteisiin ja työyhteisöön mahdollistaa hyvän tuloksen (Kjelin & Kuusisto 2003, 26). Työn laatuun turhautuminen lisää myös työntekijöiden vaihtuvuutta, mikä voi puolestaan heikentää

asiakasuskollisuutta. Tieto-organisaatioissa asiakkaat ovat usein hyvin sitoutuneita omiin yhteyshenkilöihinsä ja asiakassuhteen menettämisen uhka on suuri, jos kokenut työntekijä lähtee yrityksen palveluksesta. (Kjelin & Kuusisto 2003, 21.)

Kunnollinen perehdyttäminen luo pohjan kestäväälle työsuhteelle ja se osoittaa työnantajan kiinnostuksen työntekijöistään. Perehdyttäminen viestii henkilöstölle, miten yrityksessä kohdellaan työntekijöitä. Hyvällä perehdyttämisellä työhön ja yrityksen toimintaan heti työsuhteen alussa varmistetaan yrityksen tuotteiden, palveluiden ja toimintaperiaatteiden omaksuminen osaksi työntekijän omaa toimintaa. Perehdyttämisessä huomioidaan palvelun laatu- ja laatu- ja sen vaikutus kannattavuuteen ja asiakastytytyvyyteen. Yrityksen toimintaperiaatteiden omaksuminen varhaisessa vaiheessa mahdollistaa uuden työntekijän osallistumisen yrityksen kehittämiskeskusteluun, joten onnistunut perehdyttäminen vaikuttaa myönteisesti myös yrityksen toiminnan kehittämiseen ja uudistamiseen, mikä tuo yritykselle lisää kilpailukykyä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 22, 24.)

Perehdyttämisellä vaikutetaan myös yrityksen työnantajaimagoon eli työnantajakuvaan. Tieto hyvästä kuten myös huonosta perehdyttämisestä ja henkilöstön johtamisesta leviää tehokkaasti työmarkkinoilla. Työnantajaimagoon voidaan vaikuttaa pitkälti markkinointiviestinnällä, mutta ystävien kokemuksista saadulla tiedolla on imagon luomisessa paljon vahvempi vaikutus. (Viitala 2013, 102.)

## **2.7 Hyvä perehdyttäjä**

Perehdyttäjäksi kannattaa valita sellainen henkilö, jolta löytyy kohtuullisen paljon kokemusta työstään, mutta joka ei ole kuitenkaan niin tehtävänsä rutinoitunut, ettei osaisi asettua uudessa työympäristössä aloittavan tulokkaan asemaan. On tärkeää, että perehdyttäjäksi nimettävä henkilö pitää työstään. Perehdyttäjän valinnassa on hyvä huomioida myös henkilön tehtävät ja suhde uuteen työntekijään. (Kjelin & Kuusisto 2003, 195.)

Perehdyttäjä auttaa uuden työntekijän pääsemään mahdollisimman hyvin sisään työyhteisöön ja tutustumaan muuhun henkilöstöön ja työtiloihin. Hyvä perehdyttäjän

avulla uusi tulokas tuntee olonsa kotoisaksi työyhteisössä ja muut työntekijät tuntevat olonsa tuttavalliseksi uuden tulokkaan kanssa. (Hokkanen, Mäkelä & Taatila 2008, 63.)

Hyvä perehdyttäjä tietää työympäristön arkikäytännöt, osaa monipuolisesti käyttää työvälineitä, tuntee työpaikan muun henkilöstön ja osaa ajatella asioita muiden näkökulmasta. Hyvä perehdyttäjä on kiinnostunut toisen auttamisesta ja opastamisesta. Hyvä perehdyttäjä puhuu asioista kokonaisuuksina ja kertoo aina uuden perehdyttämisvaiheen aluksi, mitä on suunnitellut, mitä asioita on tarkoitus käydä läpi ja miten. Avoimuus, kyky kertoa asioista ja kyky kuunnella toista ihmistä ovat hyvän perehdyttäjän keskeisiä ominaisuuksia. (Kjelin & Kuusisto 2003, 193–197.)

On tärkeää, että perehdyttäjä varaa aikaa ja tilaa työnopastukselle ja on valmistautunut perehdyttämiseen. Hyvä perehdyttäjä seuraa tulokkaan työskentelyä ja oppimista ja antaa siitä palautetta (Kjelin & Kuusisto 2003, 234–235). Hyvä perehdyttäjä luo oppimistilanteita, joissa tulokas arvioi omaa toimintaansa ja omia käsityksiään ja tarkastelee asioita eri näkökulmista. Perehdyttäjä luo tulokkaalle aktiivisen roolin, jossa tulokas asettaa itselleen tavoitteita ja suunnittelee omaa perehdyttämistään. (Kjelin & Kuusisto 2003, 197.)

Perehdyttäminen on hyvä jaksottaa pitkälle ajalle, sillä kukaan ei pysty kerralla omaksumaan suurta tietomäärää (Viitala 2013, 194). Ensimmäisinä päivinä on tarkoituksena tutustuttaa uusi tulokas työympäristöön ja yhteisöön, toivottaa hänet tervetulleeksi ja motivoida häntä uuteen työtehtävään. Yleisimmät asiat on hyvä käydä läpi perehdyttämisen alussa, ja uudet, enemmän keskittymistä vaativat asiat sen jälkeen. Perehdyttämisessä kannattaa edetä perusasioista erikoistuneeseen tietoon. (Kjelin & Kuusisto 2003, 196.)

### **3 Finanssitoiminnan periaatteet**

#### **3.1 Finanssi- ja pankkitoiminta**

Vuonna 2002 voimaantulleen EU:n direktiivin mukaan finanssipalveluihin kuuluvat kaikki pankki-, luotto- ja vakuutuspalvelut sekä yksilölliset eläkkeet, sijoitukset ja maksutapahtumat. Suomen Kuluttajalainsäädännössä finanssipalveluihin luetaan kaikki talletus- ja asiakastilit, maksujenvälityspalvelut, luotot ja niiden välitys, vakuutukset ja niiden välitys, rahasto-osuudet ja muut arvopaperimarkkinalain mukaiset arvopaperit, arvopaperinvälitys tai muut sijoituspalvelut, sijoitusneuvonta sekä muut rahoituspalvelut tai – välineet. Finanssipalvelutuotteisiin ja asiakaspalveluun liittyvät erikoisosaaminen ja asiantuntijuus. Finanssipalveluilla tarjotaan asiakkaan talouden hoitoon liittyviä ratkaisuja, ohjeita ja neuvoja. Onnistuneen palvelun edellytyksenä on asiakkaan osallistuminen palvelun tuottamiseen ilmaisemalla omat tarpeensa, toiveensa ja tietonsa sekä mahdolliset ongelmansa. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 9.)

Pankkien keskeisiä tehtäviä ovat rahoituksen välittäminen, luottojen myöntäminen, talletusten vastaanottaminen, sekä asiakkaiden sijoitusten ja varallisuuden hoitaminen. Tehokas maksujenvälitys on tärkeä osa pankkitoimintaa, koska se on välttämätön edellytys markkinatalouden toiminnalle. Vuonna 2013 Suomessa toimi yhteensä noin 300 pankkia, joihin kuului kotimaisia talletuspankkeja, ulkomaisten luottolaitosten tytäryhtiöitä ja sivuliikkeitä sekä investointipankkeja. (Finanssialan Keskusliitto 2013)

Keskeisin pankkitoimintaa ohjaava laki on laki luottolaitostoiminnasta (121/2007). Finanssivalvonnan tehtävänä on valvoa Suomessa toimivien pankkien vakavaraisuutta ja toiminnan lainmukaisuutta. Talletuksia vastaanottavat pankit kuuluvat Talletussuojarahastoon, mikä tarkoittaa sitä, että asiakkaiden varallisuus on suojattu pankkikohtaisesti 100 000 euroon asti. (Finanssialan Keskusliitto 2013)

Viime vuosien trendi pankkialalla on ollut finanssikonsernien muodostuminen. Finanssikonsernissa voi talletuspankin lisäksi toimia muita finanssialan yhtiöitä, esimerkiksi rahoitusyhtiö, rahastoyhtiö, luottokorttiyhtiö ja vahinkovakuutusyhtiö.



Yhteistoimintasopimukset pankkien ja vakuutusyhtiöiden välillä mahdollistavat tuotteiden ja palveluiden ristiinmyynnin sekä yhtiöiden verkostojen hyödyntämisen. Maailman finanssikriisi vaikuttaa niin finanssialan yritysten kuin niiden asiakkaiden toimintaan mittavan kansainvälisen ja kansallisen sääntelyn johdosta. Finanssialan toimijoiden on tärkeää arvioida sääntelyn vaikutukset ja huomioida saadut tulokset toimintansa suunnittelussa. (Finanssialan Keskusliitto 2013)

### **3.2 Vastuullisuus**

Finanssitoiminnassa vastuullisuus tarkoittaa sitä, että noudatetaan kestävän kehityksen ja toimialan periaatteita, kuten hyvää pankki- ja vakuutustapaa. Toiminnassa huomioidaan sekä sidosryhmien ja lainsäädännön vaatimukset että ympäristöön kohdistuvat sosiaaliset ja taloudelliset vaikutukset. Alan toiminta on tarkkaan valvottua ja voimakkaasti säänneltyä. Finanssitoiminnalla on merkittävä vaikutus koko yhteiskunnan vakauden edistämisessä. Vastuullisella asioiden hoidolla pyritään minimoimaan riskejä ja luomaan lisäarvoa. Finanssialalla panostetaan vahingontorjuntaan, vastuulliseen sijoitustoimintaan ja luotonantoon, asioinnin sähköistämiseen ja henkilöstön hyvinvointiin. Yhtenä alan vastuullisuuden teemana on finanssiosaamisen lisääminen: suomalaisilla tulisi olla kokonais käsitys talouden hoitamisesta ja markkinoiden toimimisesta. (Finanssialan Keskusliitto 2013)

### **3.3 Hyvä pankkitapa**

Suomen Pankkiyhdistys (nyk. Finanssialan Keskusliitto) on määritellyt ohjeistuksen hyvästä pankkitavasta, jonka toimintavoista pankit kertovat sidosryhmilleen, esimerkiksi henkilöstölleen ja asiakkailleen. Hyvä pankkitapa käsittää asiakkaan ja pankin välisen suhteen sekä pankin toimintatapaa ohjaavat periaatteet. Hyvään pankkitapaan kuuluu, että pankki tuntee asiakkaansa ja heidän taloudellisen tilansa asiakassuhteiden vaatimassa laajuudessa. Pankkipalveluista laaditaan asiaankuuluvat sopimukset ja pankki todentaa asiakkaiden henkilöllisyyden. Asiakkaalle annetaan tietoa maksuista, tileistä ja niiden ehdoista sekä tilituotoista ja eri maksuvälineistä. Pankin on tarjottava peruspankkipalvelut kaikille lainsäädännön, viranomaismääräysten

sekä sopimusehtojen määrittelemissä rajoissa. Peruspankkipalveluihin kuuluvat tili, tilinkäyttöväline sekä maksujen välityksiä koskevat toimeksiannot. Pankki voi kieltäytyä tarjoamasta peruspankkipalveluja vain painavasta syystä, joka on ilmoitettava asiakkaalle. (Alhonsuo, Nisén & Pellikka 2009, 124–125.)

Tilin avaamisesta tai tilinkäyttövälineen myöntämisestä voidaan kieltäytyä, jos pankilla on syytä epäillä tilin tai tilinkäyttövälineen väärinkäyttöä, pankki ei voi luotettavasti tunnistaa asiakasta tai jos asiakkaalla on jo käytössään tili tai tilinkäyttöväline. Asiakkaan aiempi maksuhäiriömerkintä ei yksin riitä perusteeksi kieltäytyä tarjoamasta peruspankkipalveluita. Pankilla on oikeus kieltäytyä muun kuin ajantasaisen tilinkäyttövälineen myöntämisestä, jos asiakkaan tilille ohjautuvat tulot ovat epäsäännöllisiä tai asiakkaalla on aiempia laiminlyöntejä maksuihin tai muihin sopimuksiin liittyen. (Finanssialan Keskusliitto 2004, 3.)

Asiakkaalle, joka hakee luottopalveluja, annetaan tietoa eri luottovaihtoehtoista, luotoista aiheutuvista kustannuksista sekä luottojen sopimusehdoista. Erityistä huomiota tallettajan aseman turvaamiseen kiinnitetään tarjottaessa säästämis- ja sijoituspalveluja. Pankki hoitaa asiakkaan omaisuutta huolellisesti ja sopimuksen mukaan. Pankkien liiketoiminnassa otetaan huomioon asiakkaan etu. Asiakassuhde pohjautuu molemminpuoliseen luottamukseen ja rehellisyyteen. (Alhonsuo, Nisén & Pellikka 2009, 124–125.)

Pankilla on oikeus kerätä asiakkaistaan vain palvelun kannalta tarpeellisia tietoja. Asiakkaita koskevat tiedot ovat pankkisalaisuuden alaisia, ja niitä voidaan luovuttaa muille kuin asiakkaalle itselleen vain asiakkaan omalla suostumuksella tai lain mukaan tiedonsaantiin oikeutetuille. Pankin on varmistettava, että sen asiakasrekisterit on suojattu asianmukaisesti. Hyvään pankkitapaan kuuluu lisäksi asiakkaan vapaus valita haluamansa pankkipalvelut pankin tarjoamista palveluista. Asiakkaalla on myös oikeus vaihtaa valitsemaansa palvelua tai pankkia, mikäli asiakkaan ja pankin välinen sopimus ei rajoita sitä. (Finanssialan Keskusliitto 2004, 5.)

### **3.4 Pankkisalaisuus**

Finanssialalla käsitellään paljon erittäin luottamuksellista tietoa ja pankin on asiakkaiden suojan kannalta huolehdittava, että asiakkaiden tietoja käsittelevät vain he, jotka niitä työssään tarvitsevat ja ettei tietoja ilmaista ulkopuolisille. Myös finanssiyritysten luottamukselliset tiedot on myös pidettävä salassa. Pankkisalaisuus on osa yksityisyyden suojaa ja se suojaa yksityishenkilöiden lisäksi myös yrityksiä ja yhteisöjä. Jos toimihenkilö rikkoo salassapitovelvollisuuttaan, voidaan hänet tuomita rikoslain mukaan rangaistukseen. (Alhonsuo, Nisén & Pellikka 2009, 129–130.)

Finanssialan Keskusliitto on valmistellut pankkisalaisuusohjeet vuonna 2009 (Finanssialan Keskusliitto 2009). Aina, kun asiakas on yksilöitävissä, on kyse pankkisalaisuudesta. Pankilla on lisäksi omat liikesalaisuutensa, esimerkiksi markkinointisuunnitelmat, taloudelliset tunnusluvut tai hallituksessa käsitellyt asiat, joita henkilöstö ei saa paljastaa talon ulkopuolelle. Pankkisalaisuus sitoo kaikkia toimihenkilöitä, toimielinten jäseniä ja asiamiehiä tai asiamiesten toimeksiannosta tehtäviä suorittavia henkilöitä. Yleensä myös ulkopuolisia toimittajia ja yhteistyökumppaneita vaaditaan pitämään saamansa tiedot salassa. Salassapito- ja vaitiolovelvollisuus ovat voimassa koko loppuelämän ajan, myös toimeksianto- tai työsopimuksen päättymisen jälkeen. (Alhonsuo, Nisén & Pellikka 2009, 130.)

### **3.5 Asiakkaan tunteminen**

Suomen lainsäädännön mukaan pankkien on tunnistettava ja tunnettava asiakkaansa. Henkilötietojen lisäksi pankilla on oltava riittävästi tietoa asiakkaan taloudellisesta asemasta, toiminnasta ja asioinnista sekä palvelujen käyttötarkoituksesta. Pankin on todennettava asiakkaan henkilöllisyys virallisesta henkilötodistuksesta ja tunnettava asiakkaan palvelun tarve, laatu ja sisältö. Laki velvoittaa pankkia kysymään asiakkaalta tietoja tämän pankkipalveluiden käytöstä sekä selvittämään tilille tulevien varojen alkuperä ja käyttötarkoitus. Varojen alkuperän selvittämiseksi pankki voi pyytää asiakkaalta erilaisia asiakirjoja, esimerkiksi kauppakirjan tai todistuksia liiketoiminnasta. (Finanssialan Keskusliitto 2014)

Henkilöasiakkaan henkilöllisyys todennetaan voimassaolevasta, suomalaisen viranomaisen myöntämästä passista, henkilökortista, ajokortista, kuvallisesta kelakortista, muukalaispassista, diplomaattipassista tai pakolaisen matkustusasiakirjasta. Voimassaoleva ulkomainen passi hyväksytään myös henkilöllisyyden todentamiseen. Lisäksi voidaan tapauskohtaisesti hyväksyä EU- ja ETA-alueen kansalliset matkustusasiakirjat, jos niiden aitoudesta voidaan varmentua. (Finanssialan Keskusliitto 2014)

Yritysassiakkaat on tunnistettava esimerkiksi kaupparekisteriotteesta ja pankin on saatava tietoa yrityksen toimialasta ja rakenteesta sekä liikevaihdosta ja omistajista. Lisäksi pankilla on oikeus pyytää tarvittavia dokumentteja ja tietoja tilinpäätöksestä ja yhtiöjärjestyksestä. Yrityksen edustajien, omistajien ja todellisten edunsaajien henkilöllisyys tulee tunnistaa ja todentaa. (Finanssialan Keskusliitto 2014)

Suomen lainsäädännön mukaan pankin tulee tietää, onko asiakas, hänen perheenjäsen tai läheinen yhtiökumppani poliittisesti vaikutusvaltainen henkilö. Poliittisesti vaikutusvaltainen henkilö toimii tai on toiminut toisen valtion palveluksessa viimeisen vuoden aikana. Perheenjäsenillä tarkoitetaan puolisoja, lapsia ja heidän puolisojaan sekä vanhempia. Suomessa toimivaa suomalaista poliitikkoa ei katsota poliittisesti vaikutusvaltaiseksi henkilöksi. (Finanssialan Keskusliitto 2014)

Pankin tulee kartoittaa asiakkaan asiointi sekä palvelujen käyttötarkoitus yhtä lailla ennen palveluista sopimista kuin asiakkuuden aikanakin, mitä varten pankin tulee kysyä esimerkiksi asiakkaan tulotietoja. Jos suoritettava liiketoimi on poikkeuksellinen asiakkaan tavanomaiseen asiointiin verrattuna, pankki on velvollinen kysymään asiakkaalta liiketoimen tarkoitusta ja varojen alkuperää. (Finanssialan Keskusliitto 2014)

Vuonna 2008 voimaan tulleen asetuksen mukaan pankki on velvollinen varmistamaan, että kaikissa saapuvissa ja lähtevissä maksuissa on mainittu riittävät tiedot maksajasta. Pankin on todennettava maksajan henkilöllisyys myös käteisellä maksettavissa maksuissa. Jos maksajan tiedot ovat puutteelliset tai hänellä ei esimerkiksi ole

henkilöllisyystodistusta, pankki ei saa välittää maksua saajalle. (Finanssialan Keskusliitto 2014)

Pankin on pyydettävä tarpeeksi tietoja asiakkaan henkilöllisyyden ja liiketoimen luonteen varmentamiseksi, mutta tietojen laajuus, esimerkiksi pyydettävät selvitykset, on pankin oman harkinnan varassa. Pankin tulee kieltäytyä asiakkuudesta tai liiketoimesta, jos se ei saa kaikkia tarpeelliseksi katsomiaan tietoja. (Finanssialan Keskusliitto 2014)

Rahanpesulain mukaan pankin on säilytettävä asiakkaan tuntemistietoja vähintään viisi vuotta vakituisen asiakassuhteen päätyttyäkin. Asiakkaan tuntemistiedoista on säilytettävä henkilöasiakkaan ja mahdollisen edustajan tai tosiasiallisen edunsaajan nimi, syntymäaika, henkilötunnus ja kansalaisuus. Yrityksen tai yhteisön tiedoista säilytetään sen nimi, rekisterinumero, rekisteröimispäivä ja rekisteriviranomainen, hallituksen tai muun toimielimen jäsenten nimet, syntymäajat ja kansalaisuudet sekä tiedot oikeushenkilön toimialasta. Lisäksi on säilytettävä henkilöllisyystodistuksen numero tai muu tunnistetieto ja myöntäjä tai kopio henkilöllisyystodistuksesta, asiakkaan tuntemiseksi hankitut tiedot ja selonottovelvollisuuden nojalla hankitut tiedot. Jos asiakas on etätunnistettu, säilytetään tiedot todentamisesta ja sen lähteistä. (KRP 2012, 28.)

### **3.6 Riskiperusteinen arviointi**

Pankin tulee selvittää tietoja asiakkaan tuntemiseen liittyen riskiperusteisen arvioinnin pohjalta. Riskiperusteisessa arvioinnissa huomioidaan asiakkaaseen, liiketoimeen, liikesuhteeseen tai tuotteeseen liittyvän riskin suuruus ja asiakkaan tuntemiseksi toteutettavat toimet suhteutetaan rahanpesun ja terrorismin rahoittamisen riskeihin. Riskiperusteisessa arvioinnissa otetaan huomioon eri osa-alueita, esimerkiksi maariski, maksujen kohdevaltio, asiakasriski, toimiala, omistajat, tuoteriski ja muut riskit, kuten yhteistyökumppanit ja jakelukanavat. Pankkien tulee ilmoitusvelvollisina tunnistaa ne asiakassuhteet, joihin voi liittyä rahanpesun tai terrorismin rahoittamisen riskejä. Tunnistettujen riskien hallintaan ja vähentämiseen liittyviä toimintatapoja on kehitettävä jatkuvasti. (KRP 2012, 17–18.)

### 3.7 Rahanpesun ja terrorismin rahoituksen estäminen

Rahanpesulla tarkoitetaan rikoksella hankitun omaisuuden alkuperän peittämistä tai häivyttämistä, joten rahanpesua edeltää aina rikos. Rikoksella hankitut rahat tai omaisuus voivat olla peräisin mistä tahansa rikoksesta, Suomessa yleisimmin talous- tai huumausainerikoksesta. Rahanpesun avulla rikollinen pystyy rahoittamaan uusia rikoksia ja hankkimaan omaisuutta ja hankittu omaisuus näyttää laillisesti hankitulta. Tyypillisesti rahanpesussa omaisuus muuttaa muotoaan. Rahanpesurikoksen keskeisiä tunnusmerkkejä ovat tietoisuus varojen laittomuudesta, törkeä huolimattomuus varojen alkuperästä, omaisuuden käyttö hankkiakseen hyötyä itselle tai toiselle ja omaisuuden alkuperän peittäminen tai häivyttäminen. Rahanpesuun liittyy myös se, että rahanpesun kohteena on rikoksella hankittu omaisuus ja rahanpesijä on muu henkilö kuin esirikoksen tekijä. (KRP 2012, 3-4.)

Terrorismin rahoittamisella tarkoitetaan sitä, jos suoraan tai välillisesti antaa tai kerää varoja rahoittaakseen terroritekoja. Rahanpesusta poiketen varat eivät välttämättä ole peräisin rikollisuudesta, vaan ne voivat olla myös laillisia. Terrorismin rahoittamisessa kyseessä voi olla pienempikin summa. Terrorismin rahoittamista pyritään estämään puuttumalla rikoshyötyyn tai rahoituskanaviin. Kun rahanpesussa epäily liittyy aina varojen alkuperään, terrorismin rahoituksessa huomio kiinnittyy varojen käyttökohteeseen. (KRP 2012, 5.)

Rahanpesulain mukaan pankkien on ilmoitusvelvollisina pyrittävä estämään ja selvittämään rahanpesua ja terrorismin rahoittamista. Uusi rahanpesulaki tuli voimaan elokuussa 2008, ja sen tavoitteena on estää rahanpesua ja terrorismin rahoittamista. Lailla pyritään edesauttamaan rahanpesun ja terrorismin rahoittamisen paljastamista sekä tutkintaa ja tehostamaan rikoksen tuoman hyödyn jäljittämistä ja takaisin saamista. (KRP 2012, 5.)

Pankkien on säännöllisesti seurattava kansainvälisiä YK:n ja EU:n pakotteita sekä Yhdysvaltojen OFAC-pakotteita ja niiden muutoksia sekä tarkistettava omat asiakasrekisterinsä pakotteiden varalta. Pankit eivät saa tarjota palveluita tai tehdä

liiketoimia pakotelistatuille henkilöille, yhtiöille tai järjestöille. Pakotteet on otettava huomioon esimerkiksi aina silloin, kun liiketoimeen liittyy suuren riskin valtio, vienti- tai tuontituotteet tai ollaan tekemisissä kirjeenvaihtajapankin kanssa. Jos pankin rekisteristä nousee esiin pakotelistattu nimi ja se varmistuu pakotelistatuksi tahoksi, tulee pankin jäädyttää sen varat ja ilmoittaa asiasta rahanpesun selvittelykeskukseen ja ulkoministeriöön. (Federation of Finnish Financial Services 2010, 5.)

### **3.8 Ilmoitus- ja selonottovelvollisuus**

Ilmoitusvelvollisuus koskee sellaisten toimialojen toimijoita, joita voidaan käyttää hyväksi rahanpesussa tai terrorismin rahoittamisessa. Tällaisilla toimialoilla on hyvät edellytykset havaita rahanpesu tai terrorismin rahoittaminen. Ilmoitusvelvollisiin kuuluvat luotto-, rahoitus- ja sijoitussektori kokonaisuudessaan, panttilainauslaitokset, vakuutusyhtiöt ja vakuutusvälittäjät, vedonlyönti-, totopeli- ja pelikasinotoimintaa harjoittavat yhteisöt, kiinteistönvälittäjät sekä liiketoimintana kirjanpitoa, tilintarkastusta, veroneuvontaa, oikeudellisia palveluita, omaisuudenhoitoa tai yrityspalveluita tarjoavat. Myös tavaroiden myyjät tai välittäjät, jotka ottavat vastaan yli 15 000 euron käteismaksuja ovat ilmoitusvelvollisia. (KRP 2012, 8-14.)

Ilmoitusvelvollisina pankkeja koskevat rahanpesulain mukaiset velvoitteet, joita ovat tuntemisvelvollisuus, asiakassuhteen jatkuva seuranta, ilmoitusvelvollisuus sekä henkilöstön jatkuva koulutus ja rahanpesulain noudattaminen omaan toimintaan soveltuvien toimintaohjein. Työntekijät on koulutettava niin, että voidaan varmistua rahanpesulain ja sen säännösten noudattamisesta. Asiakkaan tuntemisesta sekä selonteko ja ilmoitusvelvollisuudesta on laadittava selkeät toimintaohjeet. Lisäksi on huolehdittava, että työntekijöitä suojellaan asianmukaisesti. Keskeisenä suojelukeinona toimii työntekijöiden koulutus, jolla luodaan heille valmius tilanteiden hallintaan. (KRP 2012, 15.)

Ilmoitusvelvollisilla tulee olla tiedossa yhteyshenkilö, joka vastaa rahanpesun ja terrorismin rahoittamisen estämisestä omassa työyksikössä. Yhteyshenkilö vastaanottaa ja käsittelee rahanpesuun ja terrorismin rahoittamiseen liittyvät ilmoitukset ja välittää ne

rahanpesun selvittelykeskukselle. Työntekijöiden on hyvä tietää, että ilmoituksen tekijä pysyy aina nimettömänä. (KRP 2012, 15.)

Pankeilla on ilmoitusvelvollisina myös selonottovelvollisuus (Laki rahanpesun ja terrorismin rahoittamisen estämisestä ja selvittämisestä 503/2008). Pankkien tulee selvittää tietoja asiakkaan toiminnasta ja liiketoiminnan laadusta sekä perusteet ja tarkoitus palvelulle, kun liiketoimi on poikkeava asiakkaan normaaliin toimintaan nähden, kyseessä on monimutkainen yritys- tai rahoitusjärjestely, tavallisesta poikkeava maksujärjestely tai epärationaalinen toiminta, tai kun liiketoimeen liittyvien varojen määrä on poikkeuksellisen suuri. Hankittavien tietojen laajuus perustuu riskiperusteiseen arviointiin. (KRP 2012, 25–26.)

Selonottovelvollisuuden toteuttamiseksi pankkien tulee noudattaa myös huolellisuusvelvollisuutta, jonka perusteella pankeilla on oikeus pyytää asiakkaalta varojen alkuperäselvitystä. Alkuperän selvittämiseksi voidaan pyytää asiakirjoja, esimerkiksi kauppakirjoja tai kuitteja. Pankit voivat hankkia selvityksiä myös viranomaisrekistereistä. Huolellisuusvelvollisuus on täytetty silloin, kun ilmoitusvelvollinen on saanut riittävän selvityksen varojen alkuperästä ja käyttötarkoituksesta. Jos selvityksellä ei saada riittävästi tietoa alkuperästä tai käyttötarkoituksesta, on ilmoitusvelvollisen tehtävä rahanpesuilmoitus. (KRP 2012, 26.)



## **4 Perehdyttämisen merkitys finanssialalla**

Perehdyttäminen on osa henkilöstöjohtamista ja sisäistä markkinointia, jolla vaikutetaan yhtiön palvelukulttuuriin ja tiimityöskentelyyn sekä yhteisiin toimintatapoihin. Finanssialalla kilpailu on kovaa ja kunnollisella perehdyttämällä voidaan luoda kilpailuetua: hyvä perehdyttäminen edistää hyvää palvelua ja asiakastyytyväisyyttä. Finanssitoiminnan vastuullisuuden ja säädösten vuoksi perehdyttämällä on tärkeä rooli siinä, että toimitaan ja tehdään asiat oikein.

### **4.1 Asiakaspalvelu kilpailutekijänä**

Laatu syntyy asiakkaan odotuksista ja kokemuksista ja palveluyrityksen laatu kuvaa asiakkaan käsitystä palvelun onnistumisesta. Jokainen palvelukokemus vaikuttaa asiakkaan laatu käsitykseen ja asiakastyytyväisyyteen. Kaikki asiat, joita asiakas havaitsee palvelun aikana, vaikuttavat asiakkaan kokemaan palvelun laatuun. Asiakas vertailee palveluja myös kokemansa arvon tai hyödyllisyyden perusteella: mitä kaikkea hän saa palvelusta verrattuna uhraamaansa aikaan, kustannuksiin ja vaivannäköön. Asiakkaat voivat kokea palvelun vähemmän kiinnostavana, jos siihen kuluu paljon aikaa. Asiakaspalvelun laatuun vaikuttavat vuorovaikutukseen liittyvät tekijät, esimerkiksi asiakaspalvelijan mielenkiinto ja sitoutuminen palveluun, ja muut laatu tekijät, esimerkiksi luottamuksellisuus, pätevyys ja palvelun nopeus. Finanssiyhtiö voi tuoda asiakkaalle lisäarvoa esimerkiksi kehittämällä palveluprosessia tai parantamalla palvelun saatavuutta, mikä tuo yhtiölle kilpailuetua. Palvelun hyödyllisyys ja laatu vaikuttavat siihen, minkä palveluntarjoajan tai palvelun asiakas valitsee (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 31–32, 55, 68.)

Eri finanssiyhtiöiden palvelut eivät paljon eroa toisistaan, joten asiakaspalvelu on merkittävä kilpailutekijä (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 142). Hyvä asiakaspalvelu ja asiakassuhde vaikuttavat myönteisesti asiakastyytyväisyyteen ja asiakaspalvelu on keskeisessä asemassa asiakkaan tehdessä valintoja ja vertailua palveluiden suhteen. Palvelun tarjoajan ja asiakkaan välinen luottamus on valintatilanteessa erityisen tärkeää

ja asiakaspalvelijan toiminta palvelutilanteessa kuvastaa yhtiön luotettavuutta. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 31, 55, 69.)

Asiakkaiden on hankala vertailla finanssipalveluita niiden aineettomuuden takia eikä asiakkaan oma osaaminen välttämättä riitä palvelun tarjoajan asiantuntijuuden arvioimiseen. Palvelujen vertailu ja arviointi perustuvatkin osittain asiakkaan mielikuviin sekä hänen käsitykseensä organisaation yrityskuvasta. Jos asiakaspalvelussa epäonnistutaan usein, asiakas tarvitsee useita onnistuneita palvelukokemuksia, jotta mielikuvat muuttuvat positiiviseksi. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 30, 61.)

Asiakaspalvelijat toimivat linkkinä finanssiyhtiön ja asiakkaan välillä. He palvelevat ja neuvovat asiakkaita, hoitavat yhtiön asiakassuhteita ja myyvät palveluja. Yhtiön toimintatavat ovat asiakkaiden nähtävissä ja arvioitavissa palvelutilanteissa. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 64–65.)

Hyvä palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys johtavat menestykseen. Myönteiset asiat vahvistavat toisiaan: syntyy ikään kuin menestyksen kehä. Asiakastyytyväisyys parantaa henkilöstön työmotivaatiota ja tyytyväisyyttä sekä palveluhalukkuutta ja -asennetta. On myös tutkittu, että työilmapiiri ja henkilöstön hyvinvoinnista huolehtiminen vaikuttavat voimakkaasti hyvään laatuun, sillä tyytyväinen henkilöstö tuottaa parempaa laatua kuin tyytymätön. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 59.)

## **4.2 Henkilöstöjohtamisen tärkeys**

Asiakaspalvelun tuottamiseen vaikuttavat inhimilliset ja fyysiset voimavarat sekä palveluprosessien suunnittelu. Henkilöstön osaaminen, taidot ja palveluhalu ovat inhimillisiä voimavaroja, ja niiden organisointi ja johtaminen vaikuttavat oleellisesti palvelun onnistumiseen. Esimiehen tuella ja henkilöstöjohtamisella on tärkeä merkitys asiakaspalvelijan työssä. Yhtiön tulee rekrytoida asiakaspalveluun sopivia, palvelualttiita henkilöitä, perehdyttää heidät tehtäviinsä ja ylläpitää heidän työmotivaatiota. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 142–143.)

Asiakaspalvelijoiden toimintaan vaikuttavat henkilökohtaiset tekijät, kuten sosiaalinen tausta ja koulutus, sekä ammatilliset tekijät, kuten palkkaus ja yhtiön sisäinen kulttuuri. Tärkeinä ammatillisina tekijöinä ovat henkilöstön perehdytys toimialaan ja työtehtäviin sekä jatkuva ammattitaidon ylläpito. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 144–145.) Huono perehdyttäminen ja osaamisen riittämättömyys ovat tyypillisiä syitä henkilöstön vaihtuvuuteen, joten niihin tulee kiinnittää erityistä huomiota henkilöstöjohtamisessa. (Viitala 2013, 88.)

Organisaation johdon on tuettava asiakaspalvelua määrätietoisesti, moniulotteisesti ja pitkäjänteisesti. Johtamistyöhön liittyy asiakaspalvelijoiden kanssa yhdessä tekeminen, heidän työn tukeminen sekä toiminnan kehittäminen. Hyvä asiakaspalvelun johtaminen edellyttää henkilöstön johtamista ja sen tärkeimpiä tehtäviä ovat henkilöstön kouluttaminen, osaamisen kehittäminen, motivointi ja kannustus sekä valtuuksien ja vastuun jakaminen. Hyvällä johtamisella edistetään ja pidetään yllä palveluhenkeä. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 153, 163.)

### **4.3 Palvelukulttuuri, sisäinen markkinointi ja tiimityöskentely**

Finanssiyhtiön sisäinen kulttuuri vaikuttaa ja näkyy asiakaspalvelussa. Organisaation kulttuurilla tarkoitetaan yhtiössä tärkeitä pidettäviä ja henkilöstön sisäistämiä asioita, jotka ohjaavat henkilöstön toimintaa ja käyttäytymistä. Myös toimitilat kuuluvat organisaation kulttuuriin. Yksilöön ja hänen työtehtäviinsä kohdistuva arvostus välittyy organisaation kulttuurista esimiesten kautta sekä työyhteisön ilmapiirinä. Työn arvostus ja palkitseminen vaikuttavat suoraan henkilöstön motivaatioon ja palveluhaluun. *”Kun hyvä palvelu on koko yhtiössä yhteinen, keskeinen arvo, voidaan puhua palvelukulttuurista.”* Yhtiössä, jossa vallitsee palvelukulttuuri, koko henkilöstö on kiinnostunut palvelun onnistumisesta, ajattelee asiakaskeskeisesti ja työskentelee asiakkaiden parhaaksi. Palvelukulttuurissa palvelu koetaan positiivisena asiana ja hyvästä palvelusta ollaan ylpeitä. Vahvalla palvelukulttuurilla tuetaan hyvää palvelua ja asiakaspalvelijoiden selviytymistä erilaisista tilanteista, kun heikko palvelukulttuuri puolestaan heikentää palvelun laatua ja lisää epävarmuutta. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 156–157.)

Palvelukulttuurin luominen alkaa ja sen jatkuvuus varmistetaan sisäisellä markkinoinnilla, joka koostuu rekrytoinnista, koulutuksesta, motivoinnista ja viestinnästä ja jolla pyritään parantamaan henkilöstön pysyvyyttä. Henkilöstön asiakaskeskeisen näkemyksen kehittäminen ja toimintaohjelma palvelukulttuurin luomiseksi ja ylläpitämiseksi kuuluvat sisäiseen markkinointiin. Oma henkilöstö nähdään yhtiön markkinointitoimenpiteiden ensimmäisenä kohderyhmänä. Sisäisellä markkinoinnilla halutaan vaikuttaa henkilöstön asenteisiin, käyttäytymiseen ja sitoutumiseen. Henkilöstön motivoiminen niin ulkoisten kuin sisäisten asiakkaiden palvelemiseksi, asiakaskeskeisen työskentelyn tietojen ja taitojen antaminen, henkilöstön tukeminen ja hyvän palvelun varmistaminen ovat sisäisen markkinoinnin tavoitteena. Sisäisellä markkinoinnilla luodaan luottamukselliset suhteet henkilöstön jäsenten välille, ja siinä johdon esimerkki ja asenteet ovat tärkeässä roolissa. Sisäistä markkinointia toteutetaan sekä jatkuvana kehittämistyönä että yksittäisten markkinointikampanjoiden tai henkilöstötutkimusten toteuttamisena. Onnistunut sisäinen markkinointi varmistaa asiakaslupausten lunastamisen ulkoisessa markkinoinnissa, millä vaikutetaan asiakkaiden myönteisiin asenteisiin sekä asiakastyytyväisyyteen ja –uskollisuuteen. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 160–163.)

Asiakaspalvelun onnistumiseksi koko organisaation on tuettava työntekoa ja on tärkeää, että työ on perusteellisesti suunniteltu ja toteutettu erilaisina prosesseina. Asiakaspalvelu on mahdollista organisoida tiimeiksi esimerkiksi osaamisen tai asiakkuuksien mukaan sijoittamalla eri osa-alueiden asiantuntijat hoitamaan eri työprosesseja. Finanssiyhtiössä voidaan esimerkiksi jakaa palvelu kassa-, laina-, sijoitus- ja vakuutustoimintoihin. Yleisesti tiimillä tarkoitetaan pientä ihmisryhmää, jonka osapuolilla on toisiaan täydentäviä taitoja ja joka on sitoutunut yhteiseen tavoitteeseen ja toimintamalliin. Yhteinen päämäärä antaa ikään kuin suuntaviivat tiimin toiminnalle. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 150.) Oppimisen kannalta tiimityöskentely on havaittu hyväksi tavaksi organisoida työn tekeminen: tiimin jäsenet saavat toisiltaan tukea omaan kehittymiseen ja kehittävät yhdessä toimintatapojaan (Viitala 2013, 202–203).

## **5 Tutkimus: Perehdyttäminen Pohjois-Karjalan Osuuspankin päivittäistiimissä**

### **5.1 Tutkimuksen toteutus ja tutkimusmenetelmät**

Yhtenä osana tätä opinnäytetyötä tutkin Pohjois-Karjalan Osuuspankin päivittäistiimin työntekijöiden kokemuksia omasta työhön perehdyttämisestään. Tutkimuksen tarkoituksena oli kartoittaa perehdyttämisen tasoa ja työntekijöiden tyytyväisyyttä perehdyttämisestä sekä tuoda ilmi uusia ideoita perehdyttämiseen ja perehdyttämisoppaaseen. Tutkimuksen tarkoituksena oli tukea perehdyttämisoppaan suunnittelua.

Tutkimus oli laadultaan kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, jossa lähtökohtana on asioiden kuvaaminen ja pyrkimyksenä on tutkia tutkimusaihetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Kvalitatiivisen tutkimuksen aineistona syntyy kertomuksia ja tarinoita ja sen tavoitteena on ymmärtää tutkimuskohdetta. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkimuksen kohdejoukko eli tutkittavat valitaan tarkoituksenmukaisesti eikä satunnaisotoksella. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2008, 157–158, 176.)

Tutkimusmenetelmänä käytin strukturoitua haastattelua, johon oli ennalta laadittu haastattelurunko ja –kysymykset. Haastattelu valitaan tutkimusmenetelmäksi usein, koska ihminen nähdään aktiivisena ja merkityksiä luovana osapuolena ja ihmiselle halutaan antaa mahdollisuus tuoda vapaasti ilmi itseä koskevia asioita. Jos on tiedossa, että tutkimusaihe tuottaa monitahoisia vastauksia ja halutaan selventää niitä, kannattaa valita haastattelu tutkimusmenetelmäksi. Haastattelussa saattaa tulla laajempia vastauksia kuin tutkija on ennakoanut ja haastattelun aikana tutkijan on myös mahdollista esittää lisäkysymyksiä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2008, 200–202.)

Haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina ja ne nauhoitettiin haastatteluaineiston analysoinnin ja tulosten kokoamisen helpottamiseksi. Haastattelut pidettiin työpäivän aikana rauhallisessa kokoushuoneessa, jossa oli mahdollisimman vähän häiriötekijöitä.

Haastattelujen jälkeen litteroin nauhoitukset eli kirjoitin ne puhtaaksi sanalliseen muotoon. Litteroituja haastatteluja läpikäymällä analysoin ja tein päätelmiä tutkimuksen tuloksista.

Haastateltavia oli yhteensä neljä henkilöä, joista osa oli ollut jo pidempään työsuhteessa ja joiden perehdyttämisestä oli jo kulunut aikaa. Osa haastateltavista puolestaan oli vasta aloittanut työssä ja perehdyttäminen oli vasta saatu päätökseen. Valitsin haastateltaviksi päivittäistiimin työntekijöitä, joiden työtehtävät ovat pääasiassa kassapalvelussa, koska heidän työnsä liittyy lähinnä suunnittelemani perehdyttämisoppaan sisältöön. Halusin myös tarkoituksenmukaisesti haastatella henkilöitä, joiden työsuhteiden pituudet erosivat toisistaan.

## **5.2 Validiteetti ja reliabiliteetti**

Tutkimuksen validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksen pätevyyttä eli käytetyn tutkimusmenetelmän kykyä mitata tutkimusaihetta. Tutkimusmenetelmänä haastattelu on hyvä tapa mitata jotain ilmiötä, koska haastatteluista voi saada paljon enemmän irti, kuin esimerkiksi määrällisen tutkimuksen lomakekyselyillä. Haastattelujen lisäksi tutkin päivittäistiimin perehdyttämistä havainnoimalla työympäristössä, ja usean menetelmän käyttö tarkentaa tutkimuksen validiutta. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2008, 226, 228.)

Reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimuksen luotettavuutta, eli tulosten toistettavuutta. Haastatteluista ilmeni samansuuntaisia tuloksia ja kehitysideoita, mutta myös eroja oli havaittavissa. Kirjoittamani yksityiskohtainen kuvaus tutkimuksen toteuttamisesta lisää tutkimuksen luotettavuutta. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2008, 226–227.)

## **5.3 Tutkimuksen eettisyys**

Tutkimuksen eettisyydellä tarkoitetaan tutkimuksen hyvän tieteellisen tavan noudattamista. Hyvään tieteellisen tavan noudattamiseen kuuluu, että tutkija toimii rehellisesti, avoimesti ja huolellisesti ja tutkija käyttää tutkimuksen kriteerien mukaista

tiedonhankinta- ja tulosten arviointimenetelmää. Hyvin suunniteltu, toteutettu ja raportoitu tutkimus on myös eettinen. Tutkimuksen eettisyyteen kuuluu myös henkilöiden mahdollisuus päättää itse osallistumisestaan tutkimukseen. Eettisesti toimiva tutkija kertoo tutkimuksen osallistujille tutkimuksen toteuttamisesta ja tulosten raportoinnista sekä julkaisemisesta. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2008, 23–25.)

Suunnittelin haastattelurungon ja –kysymykset niin, että ne olisivat mahdollisimman neutraaleja, eivätkä ne johdattelisi haastateltavia vastaamaan tietyn ajatuksen mukaisesti, vaan haastatteluista tulisi ilmi henkilöiden omia ajatuksia. Ennen haastattelujen pitämistä kysyin haastateltaviksi valitsemiltani henkilöiltä heidän halunsa osallistua haastatteluun. Haastattelujen aluksi kerroin haastateltaville haastattelun nauhoittamisesta ja haastattelun kulusta, sekä esitin haastattelukysymykset paperilla. Haastateltaville kerrottiin myös, että teen toiminnallista opinnäytetyötä perehdyttämisestä, jonka tuotoksena teen perehdyttämisoppaan päivittäistimiin ja tulen hyödyntämään tutkimuksen tuloksia oppaan suunnittelussa.

## 5.4 Tulokset

Kvalitatiivisen tutkimuksen haastattelutuloksia ei pidä liian paljon yleistää, sillä haastatteluaineisto on tilannesidonnaista ja haastateltavat voivat puhua haastattelutilanteessa toisin kuin jossain muussa tilanteessa (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2008, 202). Tarkoitukseni ei ollutkaan yleistää tuloksia, vaan saada useampia vinkkejä perehdyttämiseen ja perehdyttämisoppaaseen.

Ensimmäisenä kysymyksenä kysyin haastateltavilta, mitä mieltä he olivat omasta perehdyttämisestään. Haastateltavilla oli hyvin erilaiset mielikuvat omasta perehdyttämisestään. Viimeisimpänä perehdytetyt ja lyhimmän ajan työsuhteessa olleet toimihenkilöt olivat tyytyväisimpiä omaan perehdytykseen ja pitivät omaa perehdytysjaksoa hyvänä.

Toisena kysymyksenä esitin haastateltaville, kokivatko he saaneensa perehdyttämisestä riittävät tiedot käytännön työn tekemiseen. Haastateltavista pisimpään työsuhteessa olleet eivät kokeneet saaneensa riittäviä tietoja käytännön työn tekemiseen, johon he

mainitsivat kokeneensa oman perehdyttämisjaksonsa liian lyhyeksi. Myös toinen vasta perehdytetyistä toimihenkilöistä oli kokenut, ettei lyhyen perehdyttämisjakson aikana ehditty mitenkään käydä kaikkea työhön liittyvää läpi.

Kolmantena kysymyksenä kysyin haastateltavilta, mikä oli hyvää tai huonoa heidän perehdyttämisessään. Usea haastateltava piti hyvänä perehdyttämisessä toisen toimihenkilön työskentelyn seuraamista, työtehtävien harjoittelua käytännössä ja perehdyttäjän tukea. Toinen vasta perehdytetyistä toimihenkilöistä mainitsi hyvänä sen, että perehdyttämisessä edettiin selkeästi yhdestä asiasta toiseen, ja sen, että perehdyttäjänä toimi pidempään talossa ollut toimihenkilö, jolla oli tietoa työstä, mutta joka antoi myös uuden työntekijän itse tehdä ja kokeilla työskentelyä. Pidempään työsuhteessa olleet haastateltavat kokivat perehdyttämisessä huonona sen liian lyhyen keston ja sen, ettei siinä ehditty käydä läpi edes perusasioita. Toinen pidempään talossa olleista haastateltavista mainitsi myös, että perehdyttäjänä toiminut kokeneempi toimihenkilö ei osannut tuoda kaikkia tarvittavia asioita esille perehdyttämisessä, ja perehdyttämiseltä puuttui runko.

Haastattelun lopuksi kysyin haastateltavilta, mitä asioita olisi hyvä käydä läpi perehdyttämisen aikana ja heidän vinkkejä perehdyttäjälle. Kaikki haastateltavat mainitsivat, että ”perusjutut” tulee käydä perehdyttämisen aikana. Perehdyttämisessä olisi hyvä käydä läpi pankkitoimialaan liittyvää lainsäädäntöä ja lisäksi tietoa esimerkiksi korteista, järjestelmistä, sopimuksista, ajanvarauksesta ja kuolinpesään liittyvistä asioista. Toinen vasta perehdytetyistä haastateltavista toi ilmi, että muiden tiimien toiminta ja pankin toimintatavat olisi syytä esitellä perehdyttämisessä. Toinen pidempään työsuhteessa olleista toimihenkilöistä mainitsi vinkiksi, että kummin nimeäminen perehdyttäjäksi olisi hyvä perehdyttämistapa, sillä perehdyttämisen tulisi olla jatkuvaa ja perehdyttäjän sitoutuminen rooliinsa on tärkeää. Kolme neljästä haastateltavasta mainitsi perehdyttämisen kirjallisen ohjeen tai rungon vinkiksi perehdyttäjälle: perussääntöjä ja yhteisiä pelisääntöjä toivottiin kirjattuna paperille. Toinen pidempään talossa olleista mainitsi haastattelussa, että perehdytyskansiossa olisi hyvä ohjeistaa kuvallisesti sovelluksia ja tapahtumia.



## 5.5 Kehitysideoita

Haastatteluista kävi ilmi, ettei Pohjois-Karjalan Osuuspankin päivittäistiimissä ole ollut yhtenäistä runkoa perehdyttämiseen. Ensimmäisenä kehitysideana tutkimustuloksista nousi yhtenäisen, selkeän rungon luominen perehdyttämislle. Perehdyttämisessä edetään jatkossa sen mukaisesti ja sen avulla kaikki oleelliset asiat tulee käytyä läpi perehdyttämisen aikana.

Toisena kehitysideana tuli toimintatapojen ja tiimin pelisääntöjen kirjaaminen ylös. Toimihenkilön on helppo ja nopea tarkastaa toimintaohjeet tai säännöt kesken työtehtävänkin, kun ne on koottu ja kirjoitettu yhteen vihkoon tai tiedostoon.

Kolmantena kehitysideana tuli perehdyttäjän tai kummin nimeäminen. Kummi on sitoutunut tehtäväänsä ja kiinnostunut perehdyttämisen onnistumisesta. Perehdyttäminen tulee jatkossa jaksottaa pidemmälle ajalle, eikä sitä ole tarkoitus käydä läpi parissa viikossa.

## **6 Perehdyttämisopas Pohjois-Karjalan Osuuspankin päivittäistiimiin**

Hyvä opas auttaa lukijaa tietämään, tekemään ja oppimaan uutta (Rentola 2006, 92).

On tärkeää, että perehdytettävät asiat on koottu yhteen oppaaseen yhtenäisiksi toimintatavoiksi. Perehdyttämisopas yhtenäistää ja tukee perehdyttämistä ja uuden työn oppimista, ja sitä kautta parantaa henkilöstön motivoituneisuutta ja työtyytyväisyyttä, palvelun laatua ja asiakastyytyväisyyttä sekä edistää myyntiä.

Osana tätä opinnäytetyötä laadin perehdyttämisoppaan Pohjois-Karjalan Osuuspankin päivittäistiimin kassapalveluun. Pankilla on entuudestaan vain uusille toimihenkilöille annettava opas, josta löytyy tietoa työsuhteeseen liittyvistä asioista, esimerkiksi palkanmaksusta, poissaoloista, työajasta, turvallisuudesta ja työterveyshuollosta, mutta varsinaista perehdyttämisopasta ei vielä ollut. Perehdyttämisopas kuvaa kirjoittamaani opinnäytetyöraportin teoriaosuutta käytännössä. Oppaassa on käyty läpi keskeisimmät kassapalvelussa käytettävät työvälineet ja – sovellukset, sekä ohjeistukset keskeisiin työtehtäviin. Oppaan lopuksi on koottu niin sanottu perehdyttämisen tarkistuslista, johon on listattu kaikki perehdyttämisen aikana käsiteltävät tarpeelliset asiat. Asiat on koottu aikajärjestykseen ja niiden käsittelyyn on nimetty vastuuhenkilöt. Opas toimii niin uuden työntekijän perehdyttämisen tukena, kuin entisen työntekijän muistilistana ja koko tiimin pelisääntöinä.

Opas on tallennettu sähköiseen muotoon, jotta sitä voidaan päivittää ja muokata työtehtävien muuttuessa tai muun tarpeen vaatiessa. Kaikkien työntekijöiden on helppo ja nopea ottaa sähköinen opas esille ja tarkistaa joku asia kiireessä vaikka kesken työtehtävän. Oppaasta tulostetaan myös paperinen versio, jota on helppo käyttää uuden työntekijän perehdyttämisessä.

Oppaan työstäminen alkoi sen aihealueen rajaamisesta ja sisällön rakentamisesta. Ennen oppaan kirjoittamista keräsin materiaalia pankin sisäisestä intranetistä ja erinäisistä ohjeistuksista. Näytin keskeneräistä opasta ja pyysin vinkkejä muilta tiimiläisiltä oppaan työstämisen aikana.

Oppaasta on käytännön hyötyä pankille ja sen työntekijöille, ja se otetaan käyttöön tammikuussa 2015. On tärkeää, että opas pidetään ajan tasalla tulevaisuudessa säännösten muuttuessa. Opasta on jatkossa mahdollista laajentaa koskemaan myös päivittäisneuvottelijoiden ja infon työtehtäviä.

## 7 Pohdinta

### 7.1 Opinnäytetyöprosessi

Prosessi	3/14	4/14	5/14	6/14	7/14	8/14	9/14	10/14	11/14	12/14
Aiheen valinta										
Toimeksiantosopimusten kirjoittaminen										
Opinnäytetyön suunnittelu										
Lähdekirjallisuuteen tutustuminen										
Raportin kirjoittaminen										
Perehdyttämisoppaan suunnittelu										
Perehdyttämisoppaan kirjoittaminen/kokoaminen										
Tutkimuksen suunnittelu										
Haastattelut										
Opinnäytetyön palautus										
Kypsyyskoe										
Opinnäytetyön esitys										

Kuvio 1 Opinnäytetyöprosessin vaiheet ja aikataulu

Opinnäytetyöprosessi alkoi maaliskuussa 2014, kun sain idean tehdä perehdyttämisoppaan pankin päivittäistiimiin. Oma esimieheni, pankin henkilöstöpäällikkö ja opinnäytetyöni ohjaaja hyväksyivät aiheen ja toimeksiantosopimus kirjoitettiin maaliskuun lopussa.

Kirjoitettuani toimeksiantosopimuksen aloin miettiä ja rajata aihealuetta tarkemmin ja etsin kirjallisuutta ja muita lähteitä opinnäytetyön teoriaosuuteen opinnäytetyöraporttiin. Samalla aloin myös luonnostella perehdyttämisoppaan runkoa ja sisältöä. Lähdekirjallisuuteen tutustumisen ja kirjoitusprosessin alun jälkeen aloin suunnitella tutkimusta ja haastatteluja, jotka pidettiin elo-syyskuussa. Syksyn aikana kävin kolmesti opinnäytetyöni ohjaavan opettajan luona keskustelemassa prosessin etenemistä ja sain häneltä kehitysideoita raporttiin. Opinnäyteprosessiin liittyi myös haasteita; kesä ja kokoaikainen työnteko opinnäytetyöprosessin aikana toivat omat haasteensa prosessin etenemiselle ja omalle ajankäytölle. Kuviossa 1 näkyy opinnäytetyöprosessin vaiheet ja aikataulu.

## **7.2 Tavoitteiden saavuttaminen**

Opinnäytetyön keskeisimpänä tavoitteena oli luoda perehdyttämisopas Pohjois-Karjalan Osuuspankin päivittäistiimin kassapalveluun. Lisäksi oli tarkoitus tutustua tarkemmin perehdyttämisen teoriaan ja finanssialan perusteisiin. Onnistuin näissä tavoitteissa hyvin, ja opinnäytetyön raportti tukee hyvin tekemääni perehdyttämisopasta. Toimeksiantaja hyötyy tekemästani oppaasta ja on hienoa, että opas otetaan heti käyttöön. Perehdyttämisopas toimii uuden työntekijän tukena ja kaikkien tiimiläisten yhteisenä muistilistana ja ohjekirjana. Aika näyttää, miten perehdyttämisopas vaikuttaa asiakastyytyvyyteen sekä myynnin ja tuloksen kasvuun. Opinnäytetyöprosessi oli itselle opettavainen. Opin paljon uutta asiaa niin perehdyttämisestä kuin finanssitoimialastakin, ja prosessi sai minut miettimään omaa ajankäyttöä.

## Lähteet

- Alhonsuo, S., Nisén, A. & Pellikka, T. 2009. Finanssitoiminnan käsikirja. Helsinki: Finanssi- ja vakuutuskustannus Oy.
- Federation of Finnish Financial Services. Finnish Banks' Principles on the Investigation and Prevention of Money Laundering and Terrorist Financing. 2010.  
[http://www.fkl.fi/en/material/publications/Publications/Finnish\\_Banks\\_A ML\\_and\\_CTF\\_Principles.pdf](http://www.fkl.fi/en/material/publications/Publications/Finnish_Banks_A ML_and_CTF_Principles.pdf). 12.11.2014.
- Finanssialan Keskusliitto. Asiakkaan tunteminen – miksi pankki kysyy? 2014.  
[http://www.fkl.fi/materiaalipankki/ohjeet/Dokumentit/Asiakkaan\\_tunteminen.pdf](http://www.fkl.fi/materiaalipankki/ohjeet/Dokumentit/Asiakkaan_tunteminen.pdf). 8.10.2014.
- Finanssialan Keskusliitto. Hyvä pankkitapa. 2004.  
[http://www.fkl.fi/materiaalipankki/ohjeet/Dokumentit/Hyva\\_pankkitapa.pdf](http://www.fkl.fi/materiaalipankki/ohjeet/Dokumentit/Hyva_pankkitapa.pdf). 17.10.2014.
- Finanssialan Keskusliitto. Pankit merkittäviä kansantaloudelle. 2013.  
[http://www.fkl.fi/tietoa\\_meista/toimiala/pankit/Sivut/default.aspx](http://www.fkl.fi/tietoa_meista/toimiala/pankit/Sivut/default.aspx). 18.10.2014.
- Finanssialan Keskusliitto. Pankkialaisuusohjeet. 2009.  
<http://www.fkl.fi/materiaalipankki/ohjeet/Dokumentit/Pankkialaisuusohjeet.pdf>. 8.10.2014.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2008. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Hokkanen, S., Mäkelä, T. & Taatila, V. 2008. Alan johtajaksi. Helsinki: WSOY.
- Jussila, R., Ojanen, E. & Tuominen, T. (toim.). 2006. Tieto kirjaksi. Helsinki: Kansanvalistusseura.
- Kangas, P. & Hämäläinen, J. 2010. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.
- Kjelin, E. & Kuusisto, P. 2003. Tulokkaasta tuloksentehtäväksi. Helsinki: Talentum.
- KRP. Rahanpesun torjunnan parhaat käytänteet. 2012.  
[http://www.rahanpesu.fi/poliisi/krp/home.nsf/files/983BAFD45B6652E5C2257A91003EDC94/\\$file/Rahanpesun%20torjunnan%20parhaat%20k%C3%A4yt%C3%A4nteet\\_27.8.2012.pdf](http://www.rahanpesu.fi/poliisi/krp/home.nsf/files/983BAFD45B6652E5C2257A91003EDC94/$file/Rahanpesun%20torjunnan%20parhaat%20k%C3%A4yt%C3%A4nteet_27.8.2012.pdf). 1.11.2014.
- Laki luottolaitostoiminnasta 121/2007.
- Laki rahanpesun ja terrorismin rahoittamisen estämisestä ja selvittämisestä 503/2008.
- Lepistö, I. 1988. Perehdyttäminen – työnopastus. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.
- OP-Pohjola. 2014.  
<https://www.op.fi/op/op-pohjola-ryhma?id=80000&srcpl=1>. 11.6.2014.
- Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita.
- Ylikoski, T., Järvinen, R. & Rosti, P. 2006. Hyvä asiakaspalvelu – menestystekijä finanssialalla. Helsinki: Finanssi- ja vakuutuskustannus Oy.

## **Tutkimuskysymykset**

Millaisena pidit omaa perehdytysjaksoasi?

Koitko saavasi perehdytyksestä riittävät tiedot käytännön työn tekemiseen?

Mikä oli hyvää/huonoa perehdytyksessä?

Mitä asioita olisi mielestäsi hyvä käydä läpi perehdytyksen aikana? / Vinkkejä perehdyttäjälle?

## Perehdyttämisoppaan sisällysluettelo



### Pohjois-Karjalan Op

#### Sisältö

Tervetuloa töihin Pohjois-Karjalan Osuuspankin päivittäistiimiin! .....	5
Työvälineet & ohjelmistot .....	6
Puhelin, sähköposti & Lync.....	6
OSUVAPalvelut .....	7
Rahatapahtumat .....	8
Turvakassa .....	9
Matkavaluutta .....	10
Verkkokurssit .....	11
Asiakkaan tunteminen.....	12
Tuntemistiedot .....	12
Pankkitoiminnassa hyväksyttävät henkilötodistukset .....	12
Asiakkaan kertatunnistus tuntemiskysymyksillä.....	15
Asiointi valtakirjalla .....	16
Rahanpesun estäminen .....	17
Pakotelistatarkistus .....	17
Selvitys varojen alkuperästä .....	18
Rahanpesuepäilyilmoitus.....	18
ASTA:n myyntitehtävät ja asiakaspalaute .....	19
Uuden myyntitehtävän kirjaus.....	19
Asiakaspalautteen kirjaaminen .....	20
Ajanvaraus.....	22
Maksupalvelu .....	23
Maksupalvelutoimeksiannot.....	23



## Pohjois-Karjalan Op

Maksupalvelun palautus .....	23
Toisen osuuspankin maksupalvelut .....	25
Maksut .....	25
Käteismaksut .....	25
Rahanvaihto .....	26
Shekit .....	27
Maksuosoitukset .....	28
Suoramaksut ja e-laskut .....	29
Ulkomaanmaksut .....	30
Kortit .....	32
Uuden kortin tilaus .....	32
Kortin luovutus .....	33
Kortti kadonnut .....	33
Verkkopalvelu .....	34
Käyttäjätunnuksen vaihto, lukitus tai vapautus .....	34
Avainlukulistan vaihto, lukitus tai vapautus .....	35
Toisen osuuspankin asiakkaan pankkiasiointi .....	36
Käteisnostot muussa kuin tilipankissa .....	36
Kortti- tai verkkopalvelumuutokset .....	38
Kuolinpesän pankkiasioiden hoito .....	39
Alaikäisen / edunvalvottavan pankkiasioiden hoito .....	41
Perehdytyksen tarkistuslista .....	42